

PARTICIPACIÓN DE ACTORES

MÓDULO 5



5.1 ENTENDIENDO A LA COMUNIDAD

¿Quiénes son los actores?

Entendiendo a la comunidad local

Ganando el apoyo y fomentando cooperaciones

El turismo sostenible y la comunidad local

5.2 ENTENDIENDO A OTROS ACTORES

El papel del gobierno

El papel de la comunidad local

El papel de la industria del turismo

El papel del turista

5.3 CONSIGUIENDO INFORMACIÓN DE LOS ACTORES

Grupos de enfoque con actores

Encuestas a residentes

5.4 MAPAS COMUNITARIOS

Cómo hacer un mapa comunitario

5.5 MANEJO CON BASE EN LA COMUNIDAD

Tres enfoques de manejo

Niveles de participación

Técnicas participativas



Reconocimientos

La mayor parte del material a continuación es extraído o modificado de:

Bien, Amos. August 2004. *The simple user's guide to certification for sustainable tourism and ecotourism*. The International Ecotourism Society.

Christ, Costas, Oliver Hillel, Seleni Matus, and Jamie Sweeting. 2003. *Tourism and Biodiversity, Mapping Tourism's Global Footprint*. Conservation International and UNEP, Washington, DC, USA.

Drumm, Andy and Alan Moore. 2005. *An Introduction to Ecosystem Planning*, Second Edition. The Nature Conservancy, Arlington, Virginia, USA, 2005

Gutierrez, Eileen, Kristin Lamoureux, Seleni Matus, Kaddu Sebunya. 2005. *Linking Communities, Tourism, & Conservation: A Tourism Assessment Process - Tools and Worksheets*. Conservation International and the George Washington University.

IUCN, 2004. *Managing Marine Protected Areas: A Toolkit for the Western Indian Ocean*. IUCN Eastern African Regional Programme, Nairobi, Kenya.

Steps to Sustainable Tourism. 2004. Commonwealth of Australia, Department of the Environment and Heritage.

UNEP Tourism Program website, United Nations Environmental Program Production & Consumption Branch. Website URL: www.uneptie.org/pc/tourism/. 2006.

United States Department of the Interior. Sept. 1997. *The Visitor Experience and Resource Protection (VERP) Framework: A Handbook for Planners and Managers*. National Park Service, Denver Service Center.



PRESENTACIÓN

Es esencial involucrar en el proceso de planeación de un turismo sostenible a todos los actores y en particular a la comunidad local. Una empresa de turismo sostenible no puede ser exitosa sin su apoyo.

Los actores – aquellos grupos o personas con un interés en las decisiones que se están tomando – deben participar en todas las fases de planeación de cualquier esfuerzo de manejo en áreas protegidas, incluyendo el turismo sostenible en y alrededor de AMPs. Los actores incluyen a miembros de la comunidad local, gobierno, ONGs, así como la industria del turismo y los turistas y muchos otros grupos. Un primer paso en la planeación de un turismo sostenible es identificar a los actores y establecer comunicaciones con ellos.

Es especialmente importante involucrar a los miembros de la comunidad y desarrollar confianza y promover cooperaciones entre la comunidad y la administración del AMP, así como con otros actores. Para empezar el proceso, los administradores de AMPs pueden pedir a los miembros de la comunidad que participen en grupos de enfoque, encuestas o creación de mapas comunitarios, que pueden ayudar a identificar en qué lugares del área se encuentran los recursos y cómo están siendo utilizados. Estos temas son tan solo el primero de los pasos de un proceso continuo de manejo comunitario.

OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

- ✓ Entender la importancia de la participación de los actores en la planeación del turismo
- ✓ Comprender la importancia de involucrar a la comunidad y los principios clave que ayudarán a crear uniones y fomentar cooperaciones
- ✓ Considere los beneficios y amenazas del turismo desde el punto de vista de la comunidad
- ✓ Saber cómo identificar otros actores importantes en su AMP
- ✓ Aprender cómo obtener información de la comunidad sobre la localización de recursos y actividades en y alrededor del AMP
- ✓ Aprender sobre los grupos de enfoque, encuestas a residentes y otras herramientas utilizadas para recopilar información de los miembros de la comunidad y otros actores, sobre sus actitudes, prioridades e ideas.



PLAN DE ESTUDIOS

5.1 ENTENDIENDO A LA COMUNIDAD

¿Quiénes son los actores?

Los “actores” son personas o grupos que tienen algún interés en las decisiones que una entidad administrativa está tomando. En la toma de decisiones de un AMP, los actores incluyen cualquier individuo o grupo involucrado, interesado o afectado (positiva o negativamente) por los recursos marinos y costeros, y sus usos. En comunidades costeras, los actores incluyen residentes locales y pescadores, así como miembros de otros grupos como:

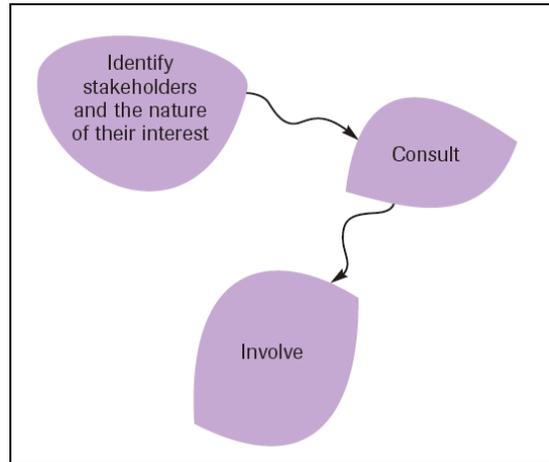
- La administración del AMP
- Miembros de la municipalidad local
- La industria del turismo (operadores turísticos, hoteles, restaurantes, etc.)
- La industria pesquera (local y no-local)
- Organizaciones conservacionistas locales
- Organizaciones de desarrollo comunitario
- Organizaciones de gente nativa
- Comunidades costeras que realizan actividades agropecuarias
- Autoridades de transporte
- La comunidad científica

Es imprescindible involucrar a los actores en todas las fases de planeación. Con el apoyo de los actores, los planes de turismo sostenible tienen una mayor probabilidad de resultar exitosos.

Las ventajas de involucrar a los actores son más que políticas. Cuando una comunidad tiene una responsabilidad de manejo se siente involucrada y entiende los beneficios que se derivarán de un manejo responsable del AMP y del turismo sostenible. Así, hay una alta probabilidad de que utilicen con mayor cuidado los recursos del AMP y de que apoyen prácticas de turismo responsable. Por ejemplo, la cantidad de peces y moluscos extraídos puede ser controlada, métodos menos destructivos de pesca pueden ser utilizados u operadores de buceo pueden tener mayor cuidado protegiendo los arrecifes de coral. Las comunidades pueden comenzar a auto-regularse y establecer sus propias políticas para contribuir a las metas del AMP y del turismo sostenible.

Identificando a los actores

Ud. sólo puede involucrar a diferentes actores una vez sepa quiénes son, y luego es necesario aproximarse a ellos para conocer sus intereses y opiniones. Como un paso inicial, el equipo de planeación del turismo del AMP puede realizar una lluvia de ideas con contactos locales, para saber a quienes invitar o consultar, y cómo involucrar a esos individuos o grupos. Una vez se hayan identificado los actores clave, el equipo debe determinar las mejores formas de involucrar a diferentes actores, con base en su nivel de contribución y potencial participación en el futuro desarrollo del turismo. Por ejemplo, puede ser necesario llevar a cabo consultas individuales o talleres pequeños con negocios locales y grupos de conservación, mientras que explicar el proceso completo al público general puede ser más fácil mediante una reunión a gran escala.



Fuente: *Steps to Sustainable Tourism, 2004*

Idealmente, los representantes de los principales actores deberían involucrarse con administradores del AMP en un **grupo de trabajo** que, de manera conjunta, ayudará a desarrollar el plan de turismo sostenible. (Este grupo de trabajo generalmente consistirá del mismo equipo que estuvo a cargo del proceso de evaluación, pero con un mayor número de actores)



Fuente: *Steps to Sustainable Tourism, 2004*

El proceso de identificación de actores también ayuda a establecer cuáles individuos y grupos se verán afectados – y de qué manera - por la administración del AMP y el turismo sostenible. Es un proceso de descubrir quién puede ganar algo del desarrollo turístico, quien puede perder, y en cada caso, cuánto. Al conocer los grupos en su área, un administrador puede entender quién necesita ser involucrado en la planeación del turismo sostenible. No todos los actores tienen el



mismo nivel de interés en los recursos marinos y costeros, y pueden ser menos activos, o inclusive completamente inactivos. El entender a los actores también puede ayudar a predecir cambios en el comportamiento social, la cultura local, tradiciones y asuntos de calidad de vida que pueden resultar del desarrollo del turismo.

Un aspecto crítico de la planeación del turismo sostenible es entonces la identificación y comprensión de los actores, y entender su punto de vista, sus metas y motivaciones. Empezaremos con el actor más importante de todos, la comunidad local. Más adelante exploraremos a otros actores importantes, como el gobierno y las ONGs. La información presentada es sólo un punto de partida; para realmente comenzar a entender a los actores en su área, será esencial que los conozca y que hable con ellos.

Entendiendo a la comunidad local

Los impactos ambientales, culturales y sociales negativos del turismo no sostenible han afectado de manera más aguda a la gente local. Las comunidades tradicionales y la gente nativa puede jugar un papel clave en la conservación de la biodiversidad, pero esto solo ha sido reconocido recientemente y otros aspectos importantes de la participación, el uso de la tierra y los recursos, y la democracia, todavía necesitan ser abordados en el contexto del desarrollo turístico. Las autoridades locales tienen un papel esencial como moderadores y facilitadores del empoderamiento de las comunidades locales. La experiencia con enfoques de manejo tipo “top-down” (o de arriba hacia abajo, en donde las autoridades imponen las regulaciones de manejo) han demostrado que, **si la gente local es excluida, se pueden debilitar los esfuerzos de conservación de la biodiversidad** (por ejemplo, los Maasai atacando a la vida silvestre en el Parque Nacional de Kenia Amboseli, para protestar por la remoción de los derechos de pastar y darle agua a sus rebaños dentro del parque). De igual manera, las iniciativas de desarrollar un turismo en donde no se toman en cuenta las prioridades de la gente, pueden ser socavadas por un malestar civil, hostilidades hacia los turistas y una menor seguridad para los turistas.

La comunidad local no es una masa indiferenciada, sino que está compuesta por gente de diferentes clases económicas, clanes o grupos de familia, grupos étnicos, ambos géneros y varios grupos particulares interesados. Cada comunidad es diferente e incluye muchos grupos directa o indirectamente involucrados con recursos costeros, como pescadores de subsistencia, pescadores comerciales, agricultores, y aquellos implicados en el transporte y el turismo. Los esfuerzos de involucrar a la comunidad deben reconocer y respetar a estos diferentes grupos y a la diversidad de grupos dentro de la comunidad. Adicionalmente, los funcionarios del AMP deben considerar y abordar dos definiciones diferentes de comunidad cuando se esté promoviendo el proceso de planeación del AMP:

- **Comunidad geográfica** — un grupo de gente que vive en la misma área.
- **Comunidad funcional** — un grupo de gente que no necesariamente vive en la misma área, pero que comparte aspectos significativos de una vida en común, como costumbres, actitud, tradiciones, lenguaje, o profesión. Algunos ejemplos son: pescadores, agricultores, miembros de un grupo religioso, miembros de una tribu.

Ganando el apoyo y fomentando cooperaciones

Asegurar el apoyo de las comunidades locales requiere más que simplemente concientizarlos sobre los problemas. En realidad, cuando se les pregunta, generalmente muestran un alto nivel de conciencia de los problemas y tienen buenas ideas para la solución de éstos (muchas veces para sorpresa de los funcionarios administrativos y los consultores). Pero las comunidades también necesitarán confiar en que las autoridades administrativas y el área protegida están para



ayudarlos – no sólo para imponer restricciones o cobrar más cuotas para licencias, impuestos o sobornos. También necesitan confiar en que los riesgos que conlleva un cambio son manejables y en que valen la pena en el contexto de tiempo de sus necesidades (lo cual puede ser muy inmediato). Las comunidades necesitan saber que sus esfuerzos se verán recompensados por el apoyo de los administradores del AMP, a través de derechos exclusivos para el acceso de recursos bajo su administración, y a través de un reconocimiento formal de su papel en el manejo de los recursos y la cosecha.

Las comunidades pueden verse favorecidas al organizar un sistema interno en el pueblo para planear y controlar sus actividades costeras de una manera sostenible. También pueden beneficiarse de la información sobre maneras efectivas de controlar grupos externos que explotan los recursos de una manera insostenible, por ejemplo pescadores y operadores de buceo externos, etc. Las comunidades también pueden encontrar útil una ayuda para hacer un cambio a alternativas diferentes de recursos o actividades. Por ejemplo, los pescadores pueden tener un alto nivel de conciencia y conocimiento sobre el estado de salud de los recursos costeros, pero generalmente carecen de alternativas apropiadas a prácticas dañinas.

Las comunidades deben participar en todas las etapas de planeación, incluyendo la evaluación de recursos, la identificación de problemas y la definición de acciones para resolverlos. Es importante verificar sus percepciones sobre los recursos a través de observaciones independientes, ya que ocasionalmente las opiniones pueden basarse en impresiones imprecisas. Las comunidades también deben estar involucradas en la revisión final y aprobación del plan de manejo del área protegida (incluyendo zonificación de uso, límites y control). En la medida de lo posible, el área protegida debe ser integrada a la estructura institucional de la población, con una definición clara de su papel administrativo y responsabilidad, tratando de evitar estructuras paralelas. Como muestra de respeto, los representantes de la comunidad deben estar al frente de cualquier actividad pública relativa a la planeación o manejo – talleres, reuniones con donantes, eventos con medios de comunicación, etc.

Generalmente, la participación de la comunidad sigue los siguientes cuatro pasos:

1. **Identificar a los actores y formar cooperaciones.** El primer paso que los funcionarios del AMP deben tomar es identificar a los actores clave y a los participantes potenciales.
2. **Organización comunitaria.** Una ONG o gobierno local puede ayudar a la comunidad a elegir un organizador de la comunidad entrenado. Los actores son más accesibles y tienen una mayor posibilidad de involucrarse cuando están organizados como un pequeño grupo de representantes, que puedan atender a las reuniones y transmitir la información de y hacia el resto de la comunidad. Los organizadores de la comunidad también pueden ayudar a los miembros de la comunidad a incrementar su nivel de participación.
3. **Involucrar a la comunidad en el proceso de planeación.** La participación comunitaria desde fases tempranas de la planeación de cualquier actividad (turismo sostenible o cualquier otra actividad de manejo) ayudará a mantener las metas y beneficios enfocados en la comunidad, y hará sentir a la comunidad incluida desde un principio. Más adelante, la evaluación y/o monitoreo continuos asegurarán que el plan continúe dirigiéndose hacia las metas establecidas por la comunidad.
4. **Información, educación y comunicación continuas.** Los funcionarios del AMP deben tener un programa continuo de divulgación de información, educación y comunicación con los miembros de la comunidad local, para mantenerlos involucrados y al tanto de lo



que está pasando en el AMP y cómo beneficia a la comunidad. También es necesario recordar que los actores pueden cambiar, y que eventualmente llegarán nuevos actores que no estaban involucrados en la fase inicial de planeación. Por ejemplo, un nuevo hotel se puede construir, un nuevo operador turístico puede iniciar actividades en el área, o el gobierno local o nacional puede reorganizarse. Estos actores también necesitan ser incluidos en el proceso.

Consideraciones clave durante el proceso de participación de la comunidad

Una reorientación de los funcionarios del AMP puede ser importante para ayudarlos a compenetrarse con las comunidades. Un paso útil para mejorar las relaciones entre autoridades administrativas del parque y la comunidad, es realizar entrenamientos participativos entre ambos sobre técnicas de evaluación rural para hacer estudios socioeconómicos. El aprender de y con los residentes ayuda a los funcionarios a desarrollar un respeto por el conocimiento de los locales, quienes a su vez se animarán al ver que estos funcionarios desean escucharlos y aprender de ellos.

Las **evaluaciones socio-económicas y de recursos participativas** son un buen fundamento durante el principio de la planeación del turismo sostenible. En otras palabras, incluya a los residentes locales durante los tipos de evaluación que aprendimos ayer. Esto ayuda a la gente a aclarar los puntos críticos y las prioridades. **Las encuestas a residentes** participativas son un paso inicial muy útil; discutiremos las encuestas en mayor detalle más tarde en el día de hoy. Los miembros de la comunidad que participan en las encuestas pueden informar a otros residentes o comités locales sobre el estado de los recursos durante la fase de planeación.

Sea conciente de diferencias en la “**dominancia social**” durante las reuniones, lo que puede enmascarar las necesidades y prioridades de los residentes más pobres. La estructura de una comunidad puede ser bastante compleja y puede ser ocultada por aquellos que tienen una forma de vida más estable, ya que éstos pueden tener más tiempo para participar en las reuniones, un mejor acceso a métodos de comunicación (correo electrónico, teléfono e inclusive transporte hacia las reuniones), o pueden sentirse más seguros de expresarse durante las reuniones. Las prioridades de los muy pobres pueden ser diferentes de los que se encuentran en una mejor posición. Tener en cuenta los perfiles de riqueza y pobreza en la comunidad puede ayudar a identificar a los más pobres y sus prioridades.

Las evaluaciones socio-económicas y de recursos también tienen que ser **sensitivas al género**. Los usos de los recursos y las actividades de hombres y mujeres son diferentes, así como el acceso y control sobre los recursos y sus habilidades y vulnerabilidades. Las evaluaciones de residentes deben mostrar estas diferencias. Los datos de encuestas a residentes siempre deben identificar el género de la persona que responde; esto permitirá identificar las diferencias de opinión y de impacto sobre el AMP entre hombres y mujeres.

Las evaluaciones rápidas producen suficiente información crítica para decisiones de manejo inmediato, pero siempre deben ser calibradas y comparadas con estudios más a fondo.

Siempre que se utilicen técnicas de evaluación rápidas, trate de validar sus resultados con una “**triangulación**” o un “**chequeo cruzado**”, es decir, utilizando varios métodos diferentes para corroborar los resultados. Las fuentes de información secundaria, estadísticas, y observaciones directas, son fuentes valiosas de información que son independientes de las percepciones de los locales.



Algunas **herramientas útiles** para la identificación y comprensión de actores incluyen las entrevistas semi-estructuradas, grupos de enfoque, discusiones, mapas participativos, encuestas y clasificación. Discutiremos varias de estas herramientas en detalle. Es necesario monitorear y modificar estas herramientas continuamente, para verificar que están produciendo la información necesaria de una manera precisa e imparcial.

Los **límites de la comunidad** generalmente corresponden a los límites de uso de los recursos (bosque o arrecife). De esta manera, es necesario resolver conflictos de límites durante las fases tempranas, cuando se intente establecer responsabilidades de manejo del área protegida.

Es interesante que **los problemas de manejo identificados en reuniones con la comunidad, generalmente no difieren de aquellos identificados por los administradores del AMP**. Esto refleja el conocimiento que los residentes tienen sobre condiciones dentro y alrededor de un AMP cercana, y que las acciones de los residentes y la salud del ecosistema del AMP están fuertemente enlazados. En consecuencia, los problemas percibidos por la comunidad, así como sus causas y soluciones, pueden ser utilizados para definir los objetivos generales, resultados y actividades de la planeación del manejo.

Estudio de Caso: Lecciones aprendidas de Tanga

(Salm et al., 2000)

Los arrecifes de coral de la región de Tanga, en Tanzania, pasaron de ser unos de los mejores en 1968, a un zona yerma de corales partidos y pobre en peces. La sobre-pesca, acompañada de prácticas cada vez más destructivas (incluyendo dinamita), destruyó estos arrecifes y dejó a los pescadores cada vez más desesperados. Los pescadores conocían el problema, pero eran reacios a enfrentarlo por su necesidad diaria de comida e ingresos, sin importar qué tan poco fuera. Cambiar a formas de vida alternativas acarrea un riesgo demasiado alto para esta gente cuyas necesidades son inmediatas y que viven en o bajo el límite de la pobreza.

Con el apoyo de UICN, las autoridades gubernamentales locales diseñaron e implementaron un programa para abordar las necesidades de la gente local, así como los problemas ambientales. Una vez los trabajadores gubernamentales y las comunidades se sobrepusieron a sus percepciones y a su recelos mutuos, y pudieron trabajar juntos efectivamente, las comunidades demostraron una buena voluntad y capacidad de invertir tiempo y esfuerzo para tratar con los complicados problemas del manejo y el control.

Los locales han desarrollado sus propios planes de manejo para áreas marinas y de manglar que incluyen restricciones de cosechas y cierres de ciertas áreas para establecer áreas protegidas comunitarias. A cambio de esto, dichas áreas y los respectivos reglamentos han sido reconocidos oficialmente y han sido publicados en el gobierno local y central, asegurando de esta forma un acceso exclusivo para los miembros de la comunidad que están implementando el manejo, de acuerdo a las prescripciones que ellos mismos se han impuesto.

Este concepto de *derechos de uso o acceso a los recursos a cambio de responsabilidad de manejo* es un fuerte incentivo para la participación comunitaria en el manejo de áreas protegidas.

Un esquema participativo para el manejo de reservas marinas y costeras puede requerir reducir las percepciones negativas que la comunidad tiene de las autoridades, y viceversa. Las comunidades pueden ver a los funcionarios de las autoridades de manejo como recolectores de impuestos, policía, inútiles, corruptos y apáticos; por otro lado las autoridades de manejo pueden ver a la comunidad como indulgente, ignorante y codiciosa. Toma un tiempo cambiar estas



percepciones y crear una buena relación basada en la colaboración y confianza mutuas. En Tanga, Tanzania, se tardaron 18 meses en crear esta relación, y fue un tiempo bien invertido.

Una de las lecciones más importantes es la necesidad de crear un marco de tiempo realista para construir la confianza e involucrar a las comunidades.

En el material de trabajo entregado se enumeran otras lecciones aprendidas a través del programa en Tanga.

Material de Trabajo 5.1 - Lecciones Aprendidas en Tanga

El turismo sostenible y la comunidad local

Los puntos mencionados arriba aplican para cualquier plan de manejo en AMPs, ya sean relativas al turismo o no. Ahora podemos ver el caso del turismo sostenible en particular. Como discutimos en el módulo anterior, los miembros de la comunidad juegan un papel esencial en el turismo. Pueden tener papeles directos en la industria del turismo, incluyendo:

- Renta de la tierra para desarrollo
- Trabajando de manera ocasional, medio tiempo o tiempo completo como empleados u operadores turísticos privados
- Ofreciendo servicios a los operadores privados, tales como comida, guías, transporte, alojamiento
- Formando empresas conjuntas con operadores de turismo privados, quienes usualmente proveen mercadeo, logística y guías bilingües, mientras que la comunidad provee la mayoría de los servicios
- Operando programas independientes de turismo basados en la comunidad

Adicionalmente, aún cuando no están directamente involucrados con la industria del turismo, juegan muchos papeles indirectos que afectan el éxito de cualquier empresa de turismo sostenible. Las interacciones informales de los residentes con los turistas juegan un papel importante, haciendo la experiencia de un turista positiva o negativa, i.e. si los turistas se sienten bienvenidos, seguros y cómodos. Los dueños de tierras locales también tienen un papel en cuanto a la salud ecológica del área, especialmente en zonas de amortiguación de áreas protegidas, cerca de playas, alrededor de desembocaduras de ríos, etc. Y por supuesto, las comunidades costeras mismas se verán enormemente afectadas por el turismo. Si el turismo cobra importancia en el área, sus casas, pueblos, familias y vidas cambiarán. Para lograr que la interacción entre turistas y residentes sea beneficiosa para ambos, y para que el turismo sostenible sea exitoso, es de suma importancia entender los beneficios y amenazas del turismo a la comunidad local.

Discusión: Beneficios y costos del turismo para la comunidad local

1. En un grupo grande, haga una lluvia de ideas de todos los beneficios y amenazas que el turismo conlleva. Escriba los beneficios y amenazas en un tablero en frente del salón de manera que todos los participantes lo vean. Algunos beneficios/amenazas se pueden generalizar para todas las comunidades. Otros pueden ser específicos para ciertas áreas.

2. Discuta sus resultados en una discusión de grupo. ¿Cómo se pueden maximizar los beneficios y minimizar las amenazas?



3. Compare éstos a los beneficios y amenazas de su propia AMP que discutió ayer. ¿Cuáles son las similitudes y diferencias entre el punto de vista del AMP y el de la comunidad? ¿Hay áreas en donde administradores de AMP, operadores de turismo y comunidades locales estarán en desacuerdo en si ciertos efectos son un beneficio o un costo? De ser así, ¿cómo se pueden reconciliar estos puntos de vista?

Material de Trabajo 5.2 - Beneficios y Amenazas del Turismo a las Comunidades

(El material de trabajo puede ser entregado después de la discusión, de manera que la gente pueda añadir luego ideas adicionales a las que surgieron durante la discusión.)

Consideraciones Clave para el Desarrollo del Turismo Sostenible en Comunidades

Cree cooperaciones. Un turismo sostenible organizado por comunidades locales requiere de la ayuda y cooperación de operadores turísticos, los cuales generalmente tienen mejores vínculos en el mercado, tienen un mejor entendimiento de las necesidades de los turistas y mejores destrezas en idiomas y comunicación.

Evite poner todos los huevos en la misma canasta del turismo. Es poco recomendable depender únicamente del turismo, ya que la demanda del turismo fluctúa de manera impredecible y porque el turismo solo no puede proveer suficientes empleos para mantener a toda una comunidad. El turismo sostenible debe ser visto como una de varias estrategias para el desarrollo de una comunidad. Otros elementos importantes son: educación, acceso a información, manejo de áreas protegidas y un incremento de oportunidades económicas en otros campos fuera del turismo.

Vincule los beneficios del turismo sostenible a metas de conservación. Para que el turismo sostenible promueva la conservación, la gente local necesita beneficiarse de manera clara del turismo sostenible y necesita entender el vínculo entre los beneficios recibidos y la existencia del área protegida. Por ejemplo, muchos locales no reconocen que algunos de sus ingresos tienen relación con el turismo en áreas protegidas cercanas.

Estudio de caso: Buscadores de empleo en Bahía, Brasil

Christ et al. 2003

Un importante efecto secundario del empleo generado por el turismo es que puede atraer más gente para establecerse en la región. Esto probablemente ocurrirá en zonas en donde grandes hoteles crean un gran número de empleos. Si los buscadores de empleo que se mudan al área abruma la infraestructura existente, el flujo de personas puede crear daños ambientales y sociales – construcción no controlada de suburbios que pueden invadir áreas sensibles ambientalmente, crear tensión en los sistemas de agua y alcantarillado, y tensiones sociales y pobreza a partir del hacinamiento y malas condiciones de vivienda.

Por ejemplo, el estado brasileiro de Bahía alberga parte de la selva amazónica, un área crítica para la biodiversidad (“hotspot”) que se encuentra altamente amenazada. Un proyecto de



PRODETUR 1, de 400 millones de dólares financiado por el Banco de Desarrollo Interamericano (IDB por sus siglas en inglés) entre 1994 y 2001, se enfocó en mejorar la infraestructura para apoyar el turismo. Se mejoraron 800 kilómetros de carretera, infraestructuras de agua y alcantarillado, y más de 4000 millones de dólares se invirtieron en turismo como resultado de esto. Sin embargo, el proyecto no tuvo en cuenta la migración de gente hacia el área en busca de empleos en el creciente negocio del turismo. Un asentamiento descontrolado de los buscadores de trabajo ocasionó la construcción de vivienda privada en áreas ambientalmente sensibles, invasión de zonas de selva y manglar, e impactos sobre los arrecifes y otros ecosistemas costeros. Después de una intensa presión de ONGs locales e internacionales, los inversionistas y departamentos gubernamentales enfocados hacia el desarrollo destinaron fondos para la conservación, particularmente para enfocar la construcción en ciertas áreas y proteger otras. El resultado fue la conservación de 22 sitios de legado histórico y los comienzos de un esfuerzo para preservar más de 70,000 hectáreas de ecosistemas costeros y otras áreas protegidas, incluyendo la creación del nuevo Parque Estatal Serra do Conduru. Estas lecciones están siendo aplicadas en nuevos proyectos del IDB. La lección general es que hay que recordar que el turismo puede ocasionar cambios ambientales y en la comunidad no anticipados, que se pueden extender más allá de las instalaciones turísticas planeadas.

Estudio de Caso: Las Baulas

Los presentadores discutirán la participación de la comunidad en el turismo sostenible en Las Baulas.

Estudio de Caso: Cooperación entre comunidades locales y hoteles en Tanzania

Un tema recurrente en la participación de la comunidad en el turismo sostenible es la utilidad de desarrollar cooperaciones productivas entre miembros de la comunidad y otros actores. En la isla Chole del Distrito de Mafia (Tanzania), la población local ha desarrollado una fuerte relación con los dueños de un pequeño hotel eco-turístico. A cambio del permiso de construir y operar el hotel, los dueños accedieron a contribuir recursos económicos para proyectos de desarrollo prioritario de la aldea. Hasta el momento, la aldea ha logrado construir un nuevo mercado, una clínica y una escuela primaria. Otras iniciativas de desarrollo incluyen clases de inglés, una biblioteca, un proyecto de historia oral e investigación de las ruinas arqueológicas de la isla. La comunidad también ha desarrollado un sistema de cuotas para recolectar dinero de los visitantes a la isla. Los ingresos de esta iniciativa son canalizados hacia un fondo de desarrollo comunitario bajo la supervisión de dos miembros de un comité elegido anualmente. Efectivamente, tanto el hotel como la comunidad local se están beneficiando de esta relación que ha estado fortaleciéndose durante los últimos ocho años.

En Ushongo, Distrito de Pangani (Tanzania), los tres hoteles sobre la playa han llegado a un acuerdo con la aldea local. Dos de los tres hoteles convinieron formalmente cuando adquirieron los títulos de las tierras y los permisos de construcción, que dirigirían un porcentaje de sus ingresos a proyectos prioritarios de la aldea. El tercer hotel, a pesar de no estar obligado formalmente, ha acordado ajustarse a este esquema también. Los hoteles y la aldea convinieron que el dinero se utilizaría para mejorar las instalaciones de las escuelas en la aldea. Sin embargo, el dinero se entrega en efectivo a la comunidad y por lo tanto es difícil monitorear su destino final. Algunos pequeños obstáculos necesitan ser sobrepasados para que esta cooperación sea un éxito, como el problema de proveer ingresos durante la temporada baja, la inversión en el mantenimiento de las carreteras por parte de los hoteles, y la exclusión de las autoridades distritales en este acuerdo.

Se puede concluir a partir de estos dos pequeños casos de estudio, que construir y mantener relaciones fuertes puede tomar muchos años y requerir un esfuerzo continuo de ambas partes.



Es importante que la mayor cantidad de detalles, grandes y pequeños, se tengan en cuenta lo antes posible y de la forma más abierta posible, para evitar impedimentos en el futuro. Finalmente, construir y mantener una fuerte relación entre hoteles y las comunidades locales es un proceso largo y continuo, pero puede beneficiar mucho a ambas partes.

Fuente: Tanzania Coastal Tourism Situation Analysis, 2001.

Estudio de Caso: Malpelo

Los presentadores discutirán modelos de programas de turismo sostenible diseñados por los actores en Malpelo.

5.2 ENTENDIENDO A OTROS ACTORES

La comunidad local es un actor esencial, pero no es el único. Brevemente consideraremos otros actores importantes. Ud. puede pensar en otro tipo de actores relevantes para su propia área. La industria del turismo y el papel del gobierno también se discutirán con más detalle en otros módulos.

El papel del gobierno

A pesar de que el turismo puede ser impulsado por el sector privado, instrumentos políticos de gobierno, tales como requerimientos de evaluaciones de impacto ambiental y planes de manejo, pueden ser extraordinariamente efectivos para asegurar que el desarrollo tiene lugar de una forma apropiada. En muchos países con alta biodiversidad, los destinos turísticos están bajo la influencia de agencias gubernamentales, cuyos mandatos incluyen cultura, legado histórico, parques, protección costera, desarrollo económico, ordenamiento pesquero y manejo forestal. No siempre hay una coordinación fácil entre estos departamentos, ni coherencia entre las políticas de turismo y otras políticas gubernamentales, incluyendo la conservación de la biodiversidad. Por esta razón, diferentes políticas pueden perjudicarse entre sí, en lugar de apoyarse mutuamente.

Los **gobiernos nacionales** generalmente establecen el esquema de desarrollo turístico y conservación de la biodiversidad a través de políticas y legislaciones. Algunos ejemplos incluyen:

- **Leyes y regulaciones** que definen los estándares de instalaciones turísticas y regulación y zonificación del acceso a los recursos de biodiversidad y uso de la tierra. Esto puede incluir requerimientos de estudios de impacto ambiental antes del desarrollo.
- Diseño, desarrollo y regulación de **infraestructura** (agua, energía, carreteras, aeropuertos, etc.).
- **Instrumentos económicos** definidos en políticas, tales como incentivos para la inversión en turismo sostenible y la creación de reservas privadas.
- **Estándares de salud y seguridad**, incluyendo controles de calidad y regulación de actividades de negocios; éstos están hechos para proteger a los consumidores y satisfacer las necesidades de los residentes—incluyendo comunidades tradicionales e indígenas—y proteger sus estilos de vida.
- **Establecimiento y mantenimiento de áreas protegidas** y conservación de corredores de interés turístico. Los administradores de áreas protegidas públicas suelen ser los



participantes más efectivos en lograr beneficios de conservación del desarrollo turístico.

- **Destinación de impuestos** para la protección de atracciones turísticas basadas en la biodiversidad, como parques nacionales y reservas.

Las **autoridades locales** suelen ser responsable de la implementación de políticas de turismo y conservación de la biodiversidad en el destino. Las autoridades locales pueden negociar entre los varios intereses de empresarios locales y externos, la sociedad civil, y agencias gubernamentales nacionales, ya que tienen mandatos regulativos y de zonificación que les permiten controlar los estándares. Por otro lado, la capacidad de las autoridades locales para manejar esta compleja y fragmentada industria de manera efectiva, y para asegurar una contribución positiva a las estrategias locales de desarrollo sostenible, depende de la coherencia entre la política local y los instrumentos políticos y agencias nacionales.

En muchos países en desarrollo, los gobiernos también pueden jugar un papel directo como operadores de turismo y administradores hoteleros, ya sea para ayudar a comenzar un estándar de calidad o para generar ingresos. Por ejemplo, Surinam posee un operador turístico de gobierno (METS) y hay operadores gubernamentales similares en China y Vietnam.

Estudio de caso: Presión sobre el gobierno en Cancún, México

Claro que los gobiernos no siempre controlan sus propias regulaciones. Por ejemplo, el gobierno mexicano fue criticado por “ignorar” la zonificación y otros mecanismos de control del desarrollo en las masivas construcciones turísticas de Cancún. Recientemente, sin embargo, con una considerable presión de fuentes externas, el gobierno paró la construcción de un complejo turístico sobre tierras privadas, ya que se encontraba demasiado cerca de una zona de anidación de tortugas marinas.

El papel de la industria del turismo

Como ya hemos visto, la industria del turismo es masiva. Es considerada como la industria más grande del mundo. Consiste de una enorme cantidad de pequeñas y medianas empresas, así como grandes corporaciones multinacionales que controlan un creciente porcentaje del mercado general. En Europa, por ejemplo, cinco compañías controlan más del 60% de los viajes organizados al exterior (es decir, turistas que viajan con excursiones planeadas).

¿Quién es la industria del turismo?

La mecánica del turismo internacional requiere una serie de complicados convenios para permitir a los turistas elegir un destino y luego efectivamente ir allá. Los viajeros pueden interactuar con una cadena de negocios incluyendo: agencias de viajes, quienes tienen contratos con operadores de viajes hacia el exterior (en el país del turista), quienes tienen contratos con operadores internos (en el país de destino), quienes a su vez pueden tener contratos con proveedores de servicios locales. Tradicionalmente, los proveedores de servicios locales sólo participan de esta cadena al final, cuando el viaje ya está en proceso. Sin embargo, muchos viajeros aventureros ahora se contactan directamente con proveedores de servicios locales a través de Internet, particularmente si los proveedores son mencionados en guías de viaje (tales como Rough Guide, Lonely Planet, etc.).

Los **operadores de viajes hacia el exterior** juegan un papel crítico – pueden asegurar un flujo constante de turistas y pueden influenciar las preferencias del consumidor, muchas veces determinando inclusive cuánto pagarán los turistas. Sin embargo, estos operadores no viven o trabajan localmente y no tienen un interés en la sostenibilidad de ningún lugar en particular. Esto es particularmente cierto para compañías multinacionales – si un turismo mal planeado ocasiona



un deterioro de las condiciones ambientales en un área particular, ellos pueden simplemente enfocarse en otra área. Muchos también son inconcientes de los impactos ambientales y culturales de sus actividades. Sin embargo, algunas grandes compañías de viajes han descubierto que promoviendo la conservación y el desarrollo sostenible pueden ayudar a mantener la integridad cultural y biológica de los sitios que ofrecen, mejorando la calidad del producto que están vendiendo y mejorando su reputación en el negocio.

Un avance bastante nuevo han sido las iniciativas ambientales voluntarias por parte de cadenas hoteleras, operadores turísticos, etc., incluyendo sistemas de certificación ambiental, premios ambientales y las etiquetas ambientales (ecolabels). De esta manera la industria del turismo misma está tomando el asunto en sus manos para mejorar la sostenibilidad (discutiremos esto más adelante en otros módulos). Al conectarse con estas redes de operadores turísticos, los administradores de AMPs entran en contacto directo con miembros de la industria del turismo que ya están interesados en la sostenibilidad, y quienes pueden entusiasmarse de trabajar con su AMP de una manera sostenible.

Incluyendo a operadores turísticos y desarrolladores de excursiones en su planeación

Implementar un turismo sostenible es una empresa costosa y muy retadora. El éxito es más probable si la industria del turismo hace parte de este proceso desde el principio. Así, los operadores turísticos deben ser considerados un actor clave que puede ser esencial para el éxito del proyecto. La experiencia de un operador turístico privado o un desarrollador de excursiones es invaluable y puede proveer información esencial como:

- Información sobre el mercado potencial
- Consejo respecto a preferencias de los visitantes con respecto a atracciones, alojamiento, comida y transporte
- Mercadeo
- Provisión de servicios para facilitar el acceso y apreciación del sitio
- Entrenamiento de guías y empresarios locales
- Inversión en una operación de turismo sostenible local
- Operación de un proyecto de turismo sostenible

¿De qué manera ayuda tradicionalmente la industria del turismo a desarrollar un destino turístico?

Es útil que los administradores de AMPs entiendan cómo el turismo convencional se mueve a una nueva área, ya que algunos de los mismos pasos se pueden usar en el desarrollo de un turismo sostenible. En el año 2001, UNEP revisó 12 estudios de caso sobre desarrollo de complejos turísticos en varios ecosistemas, para investigar cómo la toma de decisiones afecta la biodiversidad. Con base en este análisis, el proceso tiende a ser así:

- 1. Formación de un equipo local.** Un grupo de inversionistas locales, que generalmente son propietarios de tierras con alta biodiversidad, se asocian con potenciales constructores de complejos turísticos y contratan intermediarios profesionales conocidos como desarrolladores de proyectos, cuyo papel es juntar todos los recursos e interesados que determinarán la viabilidad del complejo turístico.
- 2. Búsqueda de inversionistas externos.** Los desarrolladores, con base en potenciales de mercado percibidos, buscan inversionistas privados externos y examinan el interés de socios como operadores turísticos, transportadores aéreos u operadores de cruceros.
- 3. Búsqueda de apoyo local y gobierno nacional.** El grupo contacta al gobierno local y



nacional, buscando apoyo como:

- infraestructura (tierras libres, aeropuertos, carreteras, suministro de agua, manejo de alcantarillado y basuras, etc.);
- regulaciones flexibles sobre el uso de la tierra (apropiado para grupos de complejos turísticos);
- incentivos tributarios y exención de impuestos; tales como préstamos subsidiados o con intereses bajos; y
- tierras públicas o parques que puedan ser la base de productos turísticos.

4. Construcción de las instalaciones. Una vez se consigue la financiación, el complejo turístico es construido. Esto puede ocurrir con o sin una evaluación del impacto ambiental, según las regulaciones locales. Desafortunadamente, el reporte de UNEP señala que las decisiones sobre el lugar de construcción, diseño, tecnología y desarrollo de productos, generalmente se hace desde el punto de vista de eficiencia corporativa y relaciones con los clientes; las expectativas de la comunidad y la conservación de la biodiversidad local y regional no suelen ser consideradas.

Este proceso a veces es iniciado por políticos o inversionistas locales, quienes presionan al gobierno para conseguir su apoyo y luego atraen inversionistas externos. Asociaciones de empresas (que representan operadores turísticos, cadenas de hoteles y empresas aéreas, etc.) suelen ser los socios que realizan el lobby con el gobierno y el interés de este gobierno generalmente es sólo generación de empleo y una futura recaudación de impuestos, pero sin un enfoque de sostenibilidad. En algunos casos, el desarrollo turístico es financiado por agencias desarrolladoras multi- y bilaterales, bajo préstamos subsidiados de ayuda al desarrollo (development aid). Los términos de estos préstamos pueden o no apoyar la conservación de la biodiversidad.

Entender este proceso ayuda a los administradores de AMPs a comunicarse mejor con los miembros de la industria del turismo y a usar algunos de los mismos pasos en la planeación de un turismo sostenible para el AMP – pero con un mayor énfasis en conservación y participación de la comunidad local.

El papel del turista

El turista es el actor último que hace del turismo sostenible una realidad. Si los turistas no escogen venir al AMP, o si no están dispuestos a pagar cuotas para apoyar el turismo sostenible, el proyecto fracasará.

Atraer turistas hacia un turismo sostenible en AMPs generalmente implica dos factores.

1. Comunicar al turista que el AMP existe y cuáles son sus atracciones. Aquí es en donde la experiencia de operadores turísticos experimentados es esencial. Lograr que el AMP esté listado en las principales guías de viaje como Lonely Planet, Rough Guide, etc. también es útil (discutiremos el mercadeo en otros módulos más adelante).

2. Estimular al turista a volverse cliente habitual del turismo sostenible en lugar del turismo convencional. El turista puede estar dispuesto a pagar cuotas más altas para visitar un lugar que es sostenible, en lugar de experiencias turísticas similares en otros lugares que son menos amigables con el ambiente. Afortunadamente, las encuestas a turistas muestran que, en general, a pesar de que los turistas principalmente buscan relajarse durante las vacaciones, ellos *no* quieren hacerlo a expensas del ambiente o los habitantes locales. Como vimos ayer, las encuestas europeas muestran que los turistas están dispuestos a pagar un 5% más (del costo total del viaje), por costos adicionales como cuotas de entrada a AMPs, si saben que el dinero



adicional ayudará a apoyar al ambiente local y a la comunidad. Sin embargo, los turistas, al igual que todo el mundo, tienen presupuestos limitados y llega un punto después del cual una cuota excesivamente alta hará que los turistas dejen de ir a un sitio específico.

Las guías de viaje, revistas y periódicos pueden hacer grandes contribuciones para aumentar la conciencia sobre los problemas críticos que enfrenta la industria del turismo y ayudar a estimular una demanda de cambio. Por ejemplo, la revista *National Geographic Traveler* rutinariamente resalta asuntos de turismo sostenible y perfiles de negocios turísticos que están liderando el camino para implementar prácticas de turismo sostenible. La revista Audubon ha desarrollado un código de conducta para viajar a áreas naturales ("Tread Lightly"). Realizar una divulgación a segmentos particulares del mercado interesados en un turismo sostenible puede ser más beneficioso que hacer propaganda masiva a un mercado general.

Ejercicio: Identificando actores

Arriba discutimos aspectos sobre las comunidades locales y revisamos brevemente algunas de las principales categorías de actores. Discutamos ahora e identifiquemos los actores específicos de su área.

- *Identifique y discuta sobre los recursos amenazados de su AMP y revise la visión de turismo desarrollada en el módulo 3.*
- *Identifique la mayor cantidad de grupos de "actores" o individuos para su proyecto y haga una lista en sus hojas de trabajo. También discuta el papel de cada actor según sus intereses.*
- *Utilice los círculos de color que su instructor le dará para representar diferentes actores o grupos de actores. Combine el tamaño de cada círculo con el interés relativo del actor. El círculo más grande para el mayor interés.*
- *Pegue los círculos a la hoja de papelógrafo que le entregue su instructor.*
- *Presente sus resultados a todo el grupo. Cada grupo tendrá 10-15 minutos para la presentación.*

5.3 CONSIGUIENDO INFORMACIÓN DE LOS ACTORES

Hasta el momento hemos discutido los papeles de los principales actores. Aquí veremos dos herramientas para recoger información que pueden aplicarse a cualquiera de los actores: grupos de enfoque y encuestas a residentes. Aquí las discutiremos en el contexto de los actores en la comunidad local.

Grupo de enfoque con los actores

Un grupo de enfoque es una reunión con un grupo pequeño de individuos a quienes se les preguntan sus opiniones sobre una serie de preguntas (a veces escritas en un formato de cuestionario o encuesta), con una discusión grupal sobre cada pregunta. Básicamente, **un grupo de enfoque es una entrevista estructurada que se hace a un grupo**. Es una manera eficiente de aprender sobre las actividades de diversos grupos y organizaciones, entendiendo cómo pueden contribuir al turismo sostenible y elucidar las relaciones entre ellos y sus posibles opiniones con respecto al turismo sostenible. El objetivo principal es crear un entendimiento con estos grupos representativos para discutir los retos y oportunidades de desarrollar y mantener proyectos de turismo sostenible en el área.



Un buen tamaño para un grupo de enfoque es de diez o quince personas, representando una gran variedad de intereses de la población y también representando los puntos de vista de aspectos tanto negativos como positivos del desarrollo de un turismo sostenible. Los actores deberían representar la gama completa de instituciones y organizaciones activas en la zona, y también debería incluir a algunos residentes individuales. De ser posible, incluya a aquellas personas que cuentan con el respeto y la confianza de la comunidad, que tengan conocimientos relevantes y que puedan involucrarse en discusiones de desarrollo del turismo y sostenibilidad.

Algunos ejemplos de personas que pueden ser invitadas a los grupos de enfoque:

- Miembros de la municipalidad local
- La comunidad académica
- El sector privado
- La comunidad de agricultores/ganaderos
- Autoridades del transporte
- La comunidad científica
- Asociaciones culturales y artísticas
- Operaciones turísticas, hoteles, restaurantes, bares y discotecas
- Líderes locales respetados, como ancianos, líderes religiosos, rectores de colegios, maestros de escuela y líderes políticos de la comunidad.

Ejercicio: ¿A quién invitaría a un grupo de enfoque de residentes?

En pequeños grupos, discuta a quién le gustaría invitar en su comunidad. Sea tan específico como le sea posible. Si no se le ocurren personas específicas dentro de alguna categoría, ¿a quién podría pedirle que le recomendara a una persona apropiada? Escriba una lista de los nombres – Ud. puede usar esta lista en el futuro para conformar un grupo de enfoque real.

Siendo el Anfitrión de un Grupo de Enfoque

Ser el anfitrión de un grupo de enfoque suele ser la responsabilidad del equipo de planeación – el grupo base de 3-5 personas que están liderando el proceso de planeación completo. El equipo de planeación comienza presentándose a sí mismos y describiendo el trabajo de evaluación planeado. Se le debe pedir a cada persona que se presente y que describa brevemente las actividades de su asociación. El equipo de planeación debería entonces presentar sus motivaciones, explicar a los actores por qué esta reunión es importante, plantear claramente los objetivos y explicar lo que les gustaría lograr.

El equipo de planeación luego hace las preguntas grupales, trabajando con la ayuda de una lista de preguntas preconcebida o entregando un cuestionario a todo el grupo. Cada participante dará su propia respuesta y el grupo entero discutirá brevemente cada pregunta. Es importante que se le dé un turno a cada uno de los participantes para dar su opinión. También es esencial que los organizadores se mantengan neutros, escuchen a los demás y traten de entender sus puntos de vista. A pesar de que puede ser apropiado ofrecer alguna información, no es el momento de discutir con los participantes, o tratar de hacerles cambiar de opinión. El propósito es descubrir lo que los participantes piensan actualmente y hacerlos sentir que son escuchados.

Un buen proceso de un grupo de enfoque captará la atención de la audiencia y revelará asuntos y preocupaciones que la comunidad pueda tener con respecto al desarrollo turístico, recursos naturales y prioridades socio-económicas y culturales. Uno o dos miembros del grupo de planeación deben tomar nota de los puntos más importantes (positivos o negativos) y quién los planteó.



Material de Trabajo 5.3 - Muestra de Cuestionario de un Grupo de Enfoque

Ejercicio: Imite un grupo de enfoque

Divídase en dos grupos e imite un grupo de enfoque como se describe en el Material de Trabajo sobre Grupos de Enfoque. Los participantes pueden representar diferentes actores – pescadores, dueños de hoteles, residentes locales, etc. Utilice las preguntas en el material de trabajo como una base para imitar un cuestionario de grupo de enfoque. Puede cambiar las preguntas o añadir preguntas propias.

Al final de este ejercicio, Ud. sabrá cómo dirigir un grupo de enfoque, tendrá una lista de preguntas para hacer y una lista de personas para invitar.

Encuesta a residentes

Una encuesta bien planeada a residentes ofrecerá una impresión inmediata de la situación socio-económica de los residentes y las actitudes hacia el AMP, conservación, y desarrollo de un turismo sostenible. Además de entender cuánto y qué tipo de turismo desean, la encuesta puede ayudar al equipo a entender las formas de vida de los residentes, sus relaciones con los recursos naturales y cómo el turismo puede ser estructurado para promover prioridades socio-económicas y ambientales.

¿Quiénes Deben Ser Encuestados?

En la mayoría de los casos, las encuestas son realizadas en una muestra al azar de la población. Ésta se puede hacer directamente, yendo de casa en casa o escogiendo sitios muy frecuentados – mercados, esquinas, etc. - y preguntándole a cada segunda o tercera persona si pueden ayudar a contestar el cuestionario. En algunos lugares las encuestas pueden ser enviadas por correo o ser realizadas por teléfono.

Para que la muestra sea representativa de la población entera, ***Ud. necesitará un tamaño de muestra suficiente y debe asegurarse de que la muestra es representativa de toda la población.***

Afortunadamente, en la mayoría de los casos no es necesario hacer un complejo cálculo para determinar el tamaño de la muestra. Una regla general es que si la población es superior a 2,000, realice por lo menos 385 encuestas para reflejar las tendencias generales de la población. Para asegurarse de que la muestra es representativa de la población entera, tenga certeza de que cada miembro de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado. Por ejemplo, si Ud. está encuestando personas en zonas públicas, utilice diferentes sitios de la comunidad. De otra manera, si Ud. solo muestrea en un sitio puede obtener una muestra sesgada, es decir que todos los encuestados son de la misma familia, o tienen el mismo nivel de ingresos, la misma profesión, etc.

Consideraciones clave para las encuestas a residentes:

- Algunas comunidades prefieren tomar decisiones por consenso. Si éste es el caso para su destino, Ud. puede necesitar encuestar a todas los hogares. Esto se conoce como censo por hogares.



- Si tiene algunas personas respetadas en su destino, cuyas opiniones son tradicionalmente escuchadas, como los ancianos, inclúyalos en su muestra.
- Puede tener personas que viven fuera del área local quienes aún son considerados como miembros de la comunidad. Si siente que es importante incluirlos en la encuesta, añada sus nombres a la lista de la que seleccionó su muestra.
- Incluya grupos marginales. Generalmente son críticos para entender la forma de vida de los residentes. Por ejemplo, las encuestas escritas dejarán por fuera cualquier segmento de la población con altos niveles de analfabetismo o encuestas por teléfono omitirán residentes de bajos ingresos que no pueden tener teléfono. Asegúrese de que residentes pobres, grupos étnicos considerados inferiores, etc., son incluidos en la muestra, porque ellos también afectarán el éxito del turismo sostenible en la comunidad.
- Es aconsejable que sólo miembros del Equipo Asesor, o ayudantes externos, realicen las encuestas a residentes. Si la gente local lo hace, los resultados pueden ser menos objetivos debido a sus intereses personales.

Diseñando la Encuesta

El diseño de una encuesta puede ser difícil y, si es posible, el equipo asesor debería contratar a un especialista en encuestas. La elección de preguntas y su formulación son críticas. Las preguntas deben ser neutras para que no “lleven” al encuestado a responder de cierta manera. Considere también el orden de las preguntas y la longitud de la encuesta. Una respuesta a una pregunta puede depender de los temas mencionados en preguntas anteriores y se les puede prestar menos atención a las preguntas al final de la encuesta que a las primeras. Finalmente considere exactamente cómo serán analizadas las respuestas – esto aclarará cómo se estructura la encuesta.

Para tabular los resultados fácilmente, las preguntas deben ser de selección múltiple, si/no, o utilizar una escala de nivel de conformidad con algo, tal como Completamente de Acuerdo, De Acuerdo, En Desacuerdo, En Completo Desacuerdo y No Sabe. Su equipo debe discutir lo que estas respuestas significan y cómo deben ser interpretadas.

Material de Trabajo 5.4: Muestra de Encuesta a Residentes.

Este material de trabajo contiene una encuesta generalizada con una gran lista de preguntas de ejemplo. Una encuesta real debe ser suficientemente corta para ser respondida en media hora o menos.

Interpretando y analizando encuestas

El primer paso del Equipo de Evaluación es reunir los datos colectados, ya sea automáticamente con un programa de computador, o a mano. Una persona familiarizada con computadores y hojas de cálculo, puede diseñar un programa simple de entrada y análisis de datos, o puede utilizar programas como Excel, StatView, SPSS, o SAS. Revise la precisión de los datos al principio del proceso para corregir errores lo antes posible.

El análisis manual de datos de cuestionarios es relativamente simple. Se puede hacer la cuenta de las respuestas a las preguntas para calcular porcentajes de cada respuesta. Por ejemplo, si el número de personas que contestaron a la pregunta fue 200, y los que respondieron “Completamente de Acuerdo” fue 50, el porcentaje de personas que está “Completamente de Acuerdo” con la pregunta en particular es el 25%. La tabulación manual de las preguntas no debería ser un problema, ya que el cuestionario está diseñado para ser fácilmente interpretado y analizado. Sin embargo es más lento que utilizar un programa de computador que puede hacer



correlaciones más complejas y ofrecer un análisis más detallado tal como “del 25% que está Completamente de Acuerdo, 80% siente que el turismo necesita ser mejor planeado.”

Otros puntos para considerar:

- ¿Cuáles son las características de los encuestados?
- ¿Representan a la mayor parte de la población?
- ¿Cuál es la respuesta general de las personas encuestadas? ¿Hay preguntas que generaran respuestas principalmente positivas o negativas, o todas generan respuestas intermedias?
- ¿Hay correlaciones obvias entre diferentes preguntas?

Ejercicio: Diseñe una encuesta a residentes

En grupos pequeños de cada sitio, discuta las preguntas más importantes que deben estar incluidas en una encuesta para su área. Escríbalas o marque en su material de trabajo cuáles preguntas le gustaría usar. Puede usar estas preguntas cuando vuelva a su área a realizar una encuesta real.

5.4 MAPA COMUNITARIO

Material de Trabajo 5.5 - Cómo hacer un mapa comunitario

¿Qué es un Mapa Comunitario?

Un mapa comunitario es otra herramienta para recopilar información sobre actores, enfocándose en la relación geográfica de los recursos en la comunidad. En el mapa comunitario, los actores hacen un mapa geográfico ilustrado para mostrar la localización de recursos de la comunidad, recursos turísticos e infraestructura de apoyo. Esto puede ayudar al equipo a determinar vacíos de información que necesitan ser abordados. El proceso involucra:

- Reunirse con los actores locales para dibujar el mapa que identifica en dónde se localizan recursos, actividades y oportunidades;
- Determinar áreas con problemas específicos y que podrían mejorar;
- Discusiones abiertas e intensivas con la comunidad sobre recursos de turismo, actividades, problemas potenciales y oportunidades.

El mapa resultante muestra al Equipo de Evaluación y a los actores en dónde se localizan los recursos turísticos, actividades, problemas y oportunidades; la dimensión y alcance de los asuntos – social, cultural, económico- y sus relaciones con la biodiversidad. Ayuda a entender los límites y características de la comunidad involucrada o blanco del desarrollo turístico.

Los mapas comunitarios son más efectivos en áreas en donde hay un claro potencial para el desarrollo turístico y en donde el Equipo de Evaluación tenga la oportunidad de reunirse con la mayoría de los representantes de la comunidad.

Calcule por lo menos seis horas cuando planee realizar un mapa comunitario.



Ventajas del mapa comunitario

El mapa comunitario tiene dos ventajas principales. La primera es el mapa mismo – muestra claramente en dónde se encuentran los recursos, actividades, problemas y oportunidades, así como la dimensión y alcance de problemas a investigar. Verifica y expande la información colectada en evaluaciones preliminares y adiciona detalles sobre características específicas – inclinación, drenaje, vegetación, agua, suelos y otros recursos.

Segundo, durante el proceso de discusión de dibujar el mapa usualmente se obtiene un amplio rango de información adicional de los participantes. Las discusiones a veces evocan asuntos tan antiguos como los representantes más viejos pueden recordar, o que fueron transmitidos por sus padres y abuelos. La discusión también es una buena oportunidad para que el equipo de planeación pregunte a los representantes de la comunidad sobre tendencias anteriores del turismo y las respuestas tradicionales de la comunidad, las percepciones de los residentes con respecto a la industria del turismo, etc.

Sacando conclusiones de la reunión para realizar un mapa comunitario

Es crucial que el equipo de planeación repase en los temas, opiniones, comentarios y reacciones de los participantes y haga anotaciones. Estas discusiones indicarán lo que las personas consideran importante social, económica y ambientalmente. La dirección de las discusiones es significativa; aún si las percepciones de la gente son imprecisas, pueden mostrar cómo la comunidad ve su situación. El solo proceso de discutir elementos del mapa – localización, impacto sobre infraestructura y otros servicios – sacará a la luz asuntos importantes sobre el manejo de recursos, que ayudarán a preparar a la comunidad para la planeación del turismo sostenible.

Ejercicio: Mapa comunitario

En grupos pequeños de cada sitio, realice un proyecto de creación de un mapa comunitario sobre un acetato sobre el mapa del AMP. Marque la localización de uso de recursos tradicional de la comunidad y límites tradicionales, por ejemplo para pesca, derechos de tierras o agua.

(Este será un mapa preliminar, ya que Ud. no tiene a todos los actores relevantes a su lado para consultarlos. Debería hacerse una reunión para elaborar un mapa comunitario completo cuando vuelva a su sitio).

Un mapa comunitario puede revelar algunos de los mismos recursos, infraestructura y otros aspectos que los administradores del AMP pueden mostrar en sus mapas de Inventario de Infraestructura y Atracciones que se estudiaron antes. Sin embargo, un mapa comunitario incluirá información sobre uso histórico de los recursos – áreas actuales de pesca, límites tradicionales, áreas históricas de distintas pesquerías, etc. Más aún, los miembros de la comunidad usualmente tienen mayor información sobre atracciones, infraestructura y accesibilidad que no son conocidos para los funcionarios del AMP.

5.5 MANEJO BASADO EN LA COMUNIDAD

Debería ser suficientemente claro ahora que una aproximación con la participación de la comunidad es fundamental para un AMP exitosa. Los miembros locales de la comunidad



dependientes de recursos costeros suelen ser guardianes comprometidos y concienzudos, si reciben beneficios de sus esfuerzos. En las secciones previas discutimos el papel de la comunidad en el turismo sostenible, los papeles de otros actores y varias herramientas para recopilar información de los actores. Éstos son tan solo los primeros pasos en un continuo proceso de manejo basado en la comunidad. Cerraremos este módulo con una visión general de los principios de un manejo basado en la comunidad, algunos de los cuales serán una revisión de los días anteriores.

Involucrar al público en el proceso de planeación ayuda al equipo de planeación a:

- Conocer las preocupaciones, problemas, expectativas y valores públicos
- Educar a las personas sobre el proceso de planeación, problemas y acciones de manejo propuestas
- Aprender sobre los valores que otras personas o grupos le dan a los mismos recursos y experiencias
- Colectar datos y validar propuestas (por ejemplo, información sobre problemas y valores públicos, de cómo la gente usa un parque, de condiciones existentes y deseadas y sobre la validez de indicadores propuestos, estándares y acciones de manejo)
- Definir un rango de alternativas
- Construir el apoyo entre actores locales, visitantes, gobierno y otros para implementar el plan

Desarrollar una estrategia de participación pública es una de las primeras tareas del equipo de planeación. La estrategia debe mencionar oportunidades de participación pública a lo largo del esfuerzo de planeación y debe ser diseñada de manera cuidadosa y sistemática, como parte de un proceso de toma de decisiones. El público y el equipo de planeación deben intercambiar información e ideas a lo largo del proceso, no sólo después de que las decisiones se han tomado. Cuando esto no ocurre, los comentarios del público se reciben o muy temprano o muy tarde en el proceso y no pueden ser utilizados, o pueden no estar enfocados en los asuntos críticos.

El público necesita entender de qué manera se utilizan sus aportes, cómo se tomarán las decisiones y las consecuencias de una acción de manejo potencial. Debería haber un vínculo entre los comentarios del público y la toma de decisiones, o el público no verá la razón de participar.

El éxito de la implementación de una estrategia con participación pública depende de la pre-planeación y la preparación. Para cada elemento del plan, es importante saber *por qué* el equipo está involucrando al público, *qué* necesita ser logrado y *qué* información se necesita intercambiar entre el Servicio del Parque y el público. Sólo después de que estas preguntas sean respondidas, puede el equipo decidir cuáles técnicas de participación pública son más apropiadas. El momento de realizar eventos de participación pública debe ser sensible a la cantidad de información generada y las decisiones tomadas desde la última vez que el equipo interactuó con el público.

El equipo de planeación necesita solicitar activamente los puntos de vista de algunos grupos que de otra manera no participarían, y puede necesitar explorar maneras alternativas de involucrar al público, que sean sensibles a las necesidades y a la cultura del grupo. Es importante involucrar



la mayor cantidad de personas, organizaciones y agencias que puedan ser afectadas o que tengan un interés en los resultados de la planeación y decisiones de implementación. Todos los grupos e individuos deben tener el mismo acceso a la información, así como oportunidades equitativas de interactuar en el proceso de planeación.

Una buena planeación asegura que todos los interesados en los resultados de una decisión, entiendan y puedan aceptar la decisión que se está tomando. Para lograr este objetivo, el público debe ser convencido y debe entender que:

- Hacer algo es mejor que no hacer nada
- El proceso de planeación es razonable y justo, y no está predeterminado
- Los administradores del AMP realmente están escuchando al público
- Los administradores del AMP están tratando de minimizar privaciones a la vez que intentan solucionar los problemas

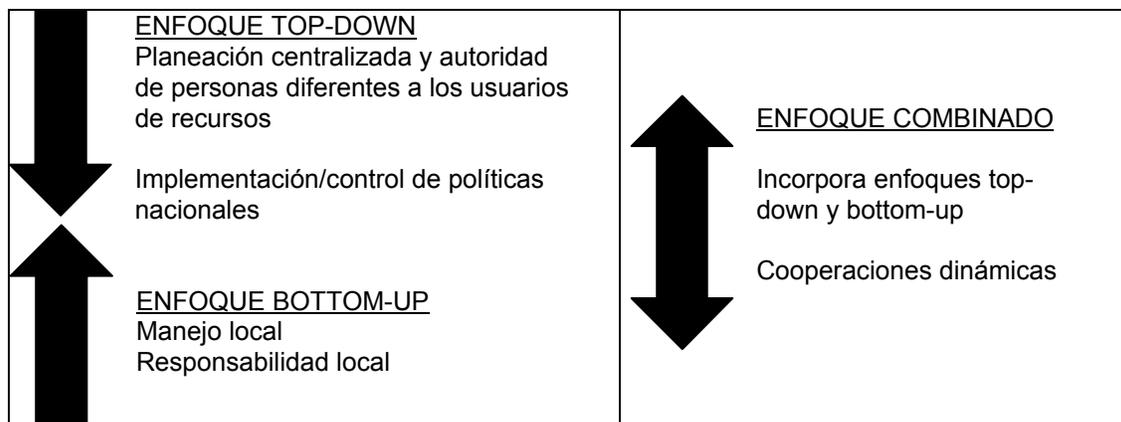
Tres Enfoques de Manejo

Todas las estrategias de manejo consisten de un enfoque de arriba hacia abajo (top-down), de abajo hacia arriba (bottom-up) o una combinación de ambas.

1. Enfoque top-down — Personas diferentes a los usuarios de los recursos toman las decisiones de manejo de los recursos y regulaciones de control. Por ejemplo: un departamento gubernamental que toma todas las decisiones y regula los recursos.

2. Enfoque bottom-up — Personas directamente afectadas por el uso de los recursos toma las decisiones principales sobre el uso del recurso. Por ejemplo: un sistema comunitario en donde los pescadores votan para decidir sobre las regulaciones de las pesquerías.

3. Enfoque combinado — un enfoque mixto en el cual la gente de “arriba” (top) consulta con frecuencia a la gente de “abajo” (bottom), y con frecuencia usa sus contribuciones y opiniones para moldear las decisiones.





Ésta es la manera en que los tres tipos de manejo costero se relacionan a estos tres enfoques de manejo.

1. Manejo integral costero — el manejo integral costero (MIC) es un enfoque “top-down” caracterizado por una planeación y autoridad centrales. Este enfoque asegura que las decisiones de manejo costero son consistentes con el marco jurídico y legal nacional. MIC tiene muchos propósitos y aborda las conexiones entre desarrollo, actividades humanas, procesos biofísicos y actividades del sector económico en el interior, tierras costeras y mar abierto. MIC, cuando es efectivo, provee un marco para enfoques de colaboración y comunitarios.

2. Manejo comunitario de recursos costeros— En contraste a una autoridad y planeación central, el manejo de recursos basado en la comunidad es un enfoque bottom-up que involucra usuarios de recursos locales y miembros de la comunidad en un manejo y responsabilidad activos sobre los recursos costeros. El enfoque bottom-up asume que los usuarios locales, si se les da una responsabilidad sobre sus recursos, los administrarán de una manera sostenible y se obligarán a seguir unas reglas de uso establecidas por la comunidad. Los enfoques bottom-up se desarrollaron en respuesta al fracaso de enfoques más centralizados y reconociendo que el manejo local puede ser más efectivo que un enfoque top-down.

El manejo basado en la comunidad es consistente con los principios de co-manejo — descritos abajo — ya que el gobierno siempre está involucrado en el proceso de manejo.

3. Manejo colaborativo o co-manejo de recursos costeros — El co-manejo o manejo colaborativo incorpora tanto el enfoque top-down como el bottom-up. Éste en realidad describe la mayoría de los procesos por los cuales los gobiernos (especialmente locales) comparten responsabilidades y trabajan juntos en cooperaciones dinámicas con la comunidad. Este proceso de colaboración es basado en la participación de todos los individuos y grupos que tienen un interés en el manejo. Objetivos sociales, culturales y económicos son parte integral del marco de manejo. El gobierno conserva la responsabilidad de la política general y la coordinación, mientras que la comunidad local juega un importante papel en el día a día del manejo.

El co-manejo también crea la oportunidad de tomar ventaja del conocimiento científico y técnico (generalmente desde afuera de la comunidad) y el conocimiento tradicional (dentro de la comunidad). El primero contribuye el rigor del método científico de agencias gubernamentales e instituciones de investigación. El segundo contribuye información específica del sitio e información histórica, prácticas habituales y valores tradicionales, que adicionan la experiencia local y una importante dimensión social al proceso de planeación del AMP.

La tendencia de manejo de AMPs ha sido convertirse en un proceso más integrado a los hábitats y los sectores y más enfocado en manejo basado en la comunidad o a nivel local, en lugar del enfoque centralizado.

En todos los casos, la equidad, respeto por el conocimiento tradicional, justicia de género y empoderamiento de los usuarios de los recursos locales son componentes importantes de un enfoque comunitario participativo.

Niveles de participación de la comunidad



La participación de la comunidad en la planeación del manejo y su implementación es un continuo. Por un lado los miembros de la comunidad pueden no tener idea de lo que está pasando en el AMP y no estar involucrados para nada en la toma de decisiones. Por otro lado, los miembros de la comunidad pueden estar completamente involucrados, concientes de toda la información disponible y pueden ser tomadores de decisiones que dan pasos activos para presionar cambios en el manejo. En una situación intermedia, los miembros de la comunidad pueden estar informados y/o activos en la toma de decisiones hasta varios niveles.

PASIVO —————> INFORMADO —————> ACTIVO —————> TOMADORES DE DECISIONES

Material de Trabajo 5.6 - Niveles de Participación de los Actores

Material de Trabajo 5.7 - Situaciones Hipotéticas

Ejercicio – Situaciones hipotéticas

Revise todas las situaciones hipotéticas del material de trabajo 5.7 con su grupo y discuta lo siguiente:

1. ¿Qué grupos de individuos estuvieron involucrados en las actividades del proyecto en cada situación?
2. ¿De qué maneras estuvieron involucrados?
3. ¿Cuáles fueron (y pueden ser) los beneficios de su participación?
4. ¿Qué problemas puede haber en el futuro?

Técnicas Participativas

Discusión: Compartiendo técnicas participativas

¿Cuáles son las técnicas o herramientas que Ud. usa en su AMP para juntar a la comunidad? Por favor explique en detalle.

Hay una variedad de técnicas participativas como talleres, grupos de discusión y seminarios, que se pueden utilizar para ayudar a organizar a la comunidad, identificar asuntos de preocupación, identificar actores importantes e identificar potenciales líderes en el manejo de recursos marinos y costeros. Antes vimos algunas de estas técnicas para usarlas con comunidades locales (grupos de enfoque, encuestas y mapas comunitarios); aquí damos una lista más completa de técnicas participativas. Las mismas herramientas también pueden ser útiles para hablar con otros actores, como la industria del turismo y actores sobre los que discutiremos mañana.



Grupo natural o entrevistas informales — Conversaciones casuales con grupos de personas en su entorno natural. Esta técnica ofrece una visión amplia de asuntos básicos.

Entrevistas de grupo de enfoque — Discusiones semi-estructuradas con grupos de personas con intereses o características comunes. Los participantes se escogen ya sea utilizando métodos de muestreo estadísticos o no estadísticos (por ejemplo muestra representativa de edades, de diferentes aldeas). Estas técnicas son útiles para identificar y describir percepciones, actitudes y necesidades grupales.

Entrevistas semi-estructuradas — Entrevistas utilizando una lista de chequeo de temas en lugar de un cuestionario detallado. Se estimula al entrevistado a hablar de manera general sobre cada tópico sin interrupciones del entrevistador, quien puede motivar sobre aspectos que se hayan pasado por alto. Esta técnica ayuda a tratar temas no previstos.

Sesiones de lluvias de ideas — Una discusión facilitada que se puede utilizar para identificar problemas y asuntos en la comunidad. El propósito de una sesión de lluvia de ideas es estimular a los miembros de la comunidad a pensar de manera creativa sobre un tema en particular y generar nuevas ideas y opiniones. El facilitador escribe todas las ideas que surjan y no estimula una discusión prolongada sobre cada una.

Caminatas de observación o paseos en lancha— Se realizan con un grupo de locales y son útiles para identificar asuntos sociales, ambientales, de formas de sustento y evidencias de degradación. Esta técnica ayuda a los miembros de la comunidad local a obtener una nueva perspectiva sobre los recursos.

Mapas participativos — Esquemas generales del área local creados con materiales locales. Estos mapas son discutidos en grupo y utilizados para recoger información de recursos naturales y asuntos sociales y para promover la participación de actores. Los datos pueden ser incorporados en mapas formales a través de toma de datos con GPS.

Diagramas Venn — El uso de figuras que se superponen se utiliza para ilustrar y resumir relaciones, conflictos y problemas entre actores. Los grupos de actores pueden dibujar o usar figuras recortadas. La superposición final es capturada por el entrevistador. Esta técnica se puede usar durante un grupo de enfoque.

Análisis de género — el estudio de las relaciones de género, cómo pueden ser afectadas por la intervención, ya sea durante el establecimiento de un AMP o si una nueva mujer es introducida dentro del grupo.

Muchas de estas técnicas se pueden utilizar juntas para desarrollar una **Evaluación de Recursos Costeros Participativa** (PCRA por sus siglas en inglés), que es particularmente útil para mostrar a la comunidad sus recursos y su condición.